

## Administracja lokalna w procesie partycypacji społecznej (na przykładzie miast grodzkich województwa podkarpackiego)

Grzebyk, Mariola; Pierścieniak, Agata; Pytko, Patrycja

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Zeitschriftenartikel / journal article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Grzebyk, M., Pierścieniak, A., & Pytko, P. (2019). Administracja lokalna w procesie partycypacji społecznej (na przykładzie miast grodzkich województwa podkarpackiego). *Studia z Polityki Publicznej / Public Policy Studies*, 6(3), 39-60. <https://doi.org/10.33119/KSzPP.2019.3.2>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

### Terms of use:

This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more Information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## Administracja lokalna w procesie partycypacji społecznej (na przykładzie miast grodzkich województwa podkarpackiego)

---

### Streszczenie

Celem artykułu jest ocena zaangażowania urzędu miasta w stwarzanie mieszkańcom odpowiednich warunków do współpracy przy wykorzystaniu różnych form i narzędzi partycypacji społecznej identyfikowanej jako element zarządzania publicznego. Wyniki badań pokazują, że miasta na prawach powiatu w województwie podkarpackim stosują partycypację społeczną, ponieważ są doskonale zorientowane w korzyściach, jakich ona dostarcza. Pozyskują opinie mieszkańców, a zarazem dostarczają im informacji o charakterze publicznym w sferze funkcjonowania samorządu. Przeprowadzane są konsultacje społeczne będące przejawem współpracy, a społeczność lokalna może współdecydować w pewnych kwestiach dotyczących życia publicznego. Podejmowana jest także współpraca z organizacjami pozarządowymi w wielu obszarach oraz wspierane są inicjatywy obywatelskie. Władze lokalne stosują dodatkowo budżety obywatelskie, aby zmobilizować obywateli do działania na rzecz rozwoju danej jednostki terytorialnej.

**Słowa kluczowe:** administracja publiczna, urząd miasta, aktywizacja mieszkańców, partycypacja społeczna

DOI:10.33119/KSzPP.2019.3.2

---

---

<sup>1</sup> Instytut Ekonomii i Finansów, Kolegium Nauk Społecznych, Uniwersytet Rzeszowski

<sup>2</sup> Wydział Prawa i Nauk Społecznych, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

<sup>3</sup> Absolwentka Uniwersytetu Rzeszowskiego

---

## Local administration in the process of social participation (on the example of cities with powiat rights of the Podkarpackie Voivodeship)

---

### Abstract

The aim of the article is to assess city offices' involvement in creating proper conditions for inhabitants to cooperate with the usage of various forms and tools of social participation. The research results show that cities with powiat rights in the Podkarpackie Voivodeship use social participation because they are well acquainted with the benefits it provides. They collect inhabitants' opinions and at the same time it provides them with information of public character in the sphere of local government functioning. Public consultations are carried out as a sign of cooperation and local communities can co-decide on certain issues concerning public life. Cooperation with non-governmental organizations in many areas is also undertaken and citizens' initiatives are supported. Additionally, local authorities use civil budgets to mobilize citizens to act for a given territorial unit development.

**Keywords:** public administration, city office, inhabitant's activity, social participation

---

Istotną przesłanką demokratycznego sprawowania władzy w jednostkach samorządu terytorialnego jest czynne uczestnictwo społeczności lokalnej w życiu publicznym (Wojciechowski et. al., 2014).

Zaangażowanie społeczności lokalnej w poszczególnych jednostkach samorządu terytorialnego w ważne dla niej sprawy stanowi kanwę procesu partycypacji społecznej. Partycypacja społeczna najczęściej rozumiana jest jako sposób współpracy mieszkańców z lokalną administracją samorządową, której głównym celem jest zaspokajanie potrzeb zgłaszanych przez lokalną społeczność (Pierścieniak, Grzebyk, 2014). Obecnie budzi ogromne zainteresowanie, a także wywołuje dużo emocji wynikających z nadziei mieszkańców na zdobycie wpływu na otoczenie, w którym mieszkają.

Aktywna postawa obywateli jest niekiedy ważnym gwarantem skutecznej i racjonalnej współpracy dwóch wspomnianych stron procesu partycypacji społecznej.

Mimo że partycypacja społeczna przez ostatnie lata nabiera coraz większego znaczenia w polityce publicznej oraz z perspektywy zarządzania publicznego (Radziszewski, 2018), to jednak wykorzystanie potencjału tego zjawiska przez samorządy wydaje się niewystarczające. Przyczyną takiego stanu może być przede wszystkim bierna postawa partycypacyjna społeczności oraz znaczna zachowawczość władz lokalnych w zakresie partycypacji społecznej.

Stąd celem artykułu jest ocena zaangażowania urzędu miasta w stwarzanie mieszkańcom odpowiednich warunków do współpracy przy wykorzystaniu różnych form i narzędzi partycypacji społecznej. Realizacja tego celu wymaga uzyskania odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy urząd miasta bierze pod uwagę rolę, jaką odgrywają mieszkańcy w procesie partycypacji społecznej?
- Czy urząd miasta determinuje mieszkańców do działania?
- Jakie formy partycypacji społecznej urząd miasta wykorzystuje w procesie aktywizacji mieszkańców?
- Jakie są korzyści i bariery stosowania tych form partycypacji przez urzędy miast?

Tak sformułowany cel i pytania badawcze zdeterminowały układ artykułu, który wpisuje się w dziedzinę nauk ekonomicznych, ale także odnosi się do nauk o zarządzaniu. Jego treść obejmuje analizę literatury przedmiotu, badania własne, ich wyniki oraz dyskusję przeprowadzoną na ich podstawie.

Wybór jednostek samorządowych, które wzięły udział w badaniu, był podyktowany podobnym ich statusem (miasta grodzkie) i lokalizacją. Zakres przestrzenny badań objął więc miasta: Krosno, Przemyśl, Rzeszów i Tarnobrzeg<sup>4</sup>, które są położone w województwie podkarpackim. Wszystkie te miasta stanowiły osobne stolice województw w podziale administracyjnym Polski obowiązującym w latach 1975–1998.

Aby możliwe było określenie stanu partycypacji społecznej w wymienionych miastach grodzkich, wykorzystano jedną z podstawowych technik badawczych, czyli ankietowanie. Dzięki zastosowaniu tej techniki możliwe było rzetelne zgromadzenie i sklasyfikowanie danych odnoszących się do zjawiska partycypacji społecznej. Ponadto uzyskane informacje pozwoliły określić skalę, stopień oraz dynamikę partycypacji społecznej.

Ankieta skierowana została do urzędów miast grodzkich jako jednostek administracji lokalnej. Zawierała wiele pytań zarówno otwartych, jak i zamkniętych służących pozyskaniu danych koniecznych do rozpoznania i przedstawienia badanego zjawiska w skali lokalnej<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> W części badawczej zastosowano pewne skróty w celu ułatwienia analizy i dla lepszej jej przejrzystości. Posłużono się takimi oznaczeniami jak: K – Krosno, P – Przemyśl, R – Rzeszów oraz T – Tarnobrzeg.

<sup>5</sup> Kwestionariusz ankietowy przygotowano na podstawie: Kalisiak-Mędelska, M. (2015). *Partycypacja społeczna na poziomie lokalnym jako wymiar decentralizacji administracji publicznej w Polsce*, Łódź: Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego.

## Funkcje i zadania urzędu miasta jako jednostki organizacyjnej miasta na prawach powiatu w zakresie partycypacji społecznej

Miasta na prawach powiatu są jednostkami samorządowymi, które realizują zadania zarówno gminne, jak i powiatowe (Kalisiak-Mędelska, 2015) oraz mogą zakładać związki i kontrakty porozumiewawcze z gminami (Nowacka, 2005). Miasta te ze względu na swój dwoisty charakter wykonują liczne zadania w różnych sferach: społecznej, socjalnej czy też infrastrukturalnej. Każda z tych sfer decyduje o jakości codziennego życia zdecydowanej większości populacji i ma wpływ na wzrost społeczno-ekonomiczny regionu (Kozera, 2016).

Powiaty grodzkie są wedle obowiązującego prawa najsilniejszą kompetencyjnie i gospodarczo jednostką samorządową, ponieważ scalają obowiązki, czynności i rezerwy dwóch stopni władzy: gminnego i powiatowego. Funkcjonowanie miasta na prawach powiatu reguluje w dużej mierze akt prawny, jakim jest ustawa o samorządzie powiatowym<sup>6</sup>.

Organami miasta na prawach powiatu są prezydent miasta i rada miasta. Prezydent miasta realizuje zlecone mu zadania, opierając się na działalności urzędu miasta.

Urząd miasta jako jednostka organizacyjna administracji lokalnej powołany jest do wykonywania zadań publicznych o zasięgu lokalnym mających na celu zaspokajanie oczekiwań społecznych. Urząd miasta, aby zyskać możliwość realizacji tych zadań, musi się poddać instytucjonalizacji (Grzebyk, 2017). Instytucjonalizacja organizacji ugruntowuje jej cele, struktury wewnętrzne i metody postępowania oraz precyzuje stosunki organizacji z otoczeniem (Piątek, 2010).

Urząd miasta jest często traktowany jako centrum decyzyjne w układzie władz lokalnych, bowiem zatrudnieni w nim pracownicy, w tym dyrektorzy najróżniejszych szczebli oraz fachowcy rozporządzający sprawami lokalnymi, ustanawiają różne rozporządzenia. W urzędzie miasta najczęściej występuje podział pracowników na dwie grupy. Pierwszą z nich reprezentują kierownicy wyższego szczebla, którzy tworzą bazę koncepcyjno-informacyjną dla decyzji priorytetowych, a równocześnie świadczą politykę ustanowioną i zatwierdzoną przez organy miasta. Druga grupa pracowników w urzędzie miasta złożona jest z osób, które są odpowiedzialne za realizację funkcji typowo urzędniczych, polegających na czynnościach rutynowych, które odnoszą się przeważnie do obsługi obywateli oraz zapewniania usług publicznych (Grzebyk, 2017). Pracownicy urzędu stanowią gwarancję wypracowywania i realizacji decyzji

<sup>6</sup> Dz.U. 1998, nr 91, poz. 578.

zatwierdzanych przez organy władzy w mieście na prawach powiatu, które urząd wyręcza w pewnych określonych kwestiach (Izdebski, 2008). Odpowiadają w dużym stopniu za sprawność i efektywność działania urzędu, a poprzez swoje działania decydują, w jakim stopniu i jak sprawnie on się rozwija.

Wysoce istotne wydaje się sprecyzowanie celów, które są zamierzone do osiągnięcia poprzez działalność urzędu miasta. Owe cele można podzielić na: strategiczne i przejściowe, permanentne i doraźne, zewnętrzne i wewnętrzne oraz zlecone i własne (Jełowicki, 1987). To właśnie osiągnięcie wymienionych celów w dużej mierze ma wpływ na efektywne funkcjonowanie organizacji, nie może jednak odbywać się bez udziału mieszkańców. Urząd miasta w swoim funkcjonowaniu powinien kierować się przede wszystkim działaniami, które będą służyć rozwojowi miasta na prawach powiatu oraz zaspokajając potrzeby społeczności lokalnej.

Partycypacja społeczna jest pojęciem, które można interpretować na kilka różnych sposobów. Jeśli bierze się pod uwagę sposób wykonywania przez organy przedstawicielskie polityki administracyjnej, należy stwierdzić, że jest to forma partycypowania mieszkańców w realizacji zadań o charakterze publicznym oraz w procesach decyzyjnych (w tym w opracowaniu dokumentów strategicznych, w których określone są przyszłe kierunki i cele rozwoju) (Głębicka, Świtła, 2016; Legutko-Kobus, 2018). Podobną definicję można znaleźć w raporcie OECD (2001), w którym partycypację społeczną rozumie się jako wszelkie stosunki między organami władzy (różnych szczebli) a obywatelami, obejmujące wiele interakcji na każdym etapie cyklu polityki publicznej – od opracowania jej założeń aż po ich wdrożenie i ocenę realizacji.

Partycypacja społeczna postrzegana jako sposób współpracy zewnętrznej władzy publicznej z mieszkańcami (Pierscieniak, 2014) powinna się opierać na wspólnym i zgodnym rozpoznawaniu kwestii problemowych i ich rozwiązywaniu w sposób sensowny, poprzez wymianę i uzasadnienie racji, obustronne kształcenie i doszkalanie się oraz nabywanie kompetencji obywatelskich (Haruta, Radu, 2010; McGann, 2006).

W Polsce ze względu na kilkunastoletnie doświadczenie w dziedzinie partycypacji można wyróżnić pewne formy partycypacji społecznej, a na ich podstawie liczne instrumenty, które są ukierunkowane na zachęcenie obywateli do aktywności i zaangażowania (Gurdek, 2016).

Skonkretyzowanie dwóch kategorii partycypacji, czyli kategorii pasywnej oraz aktywnej, stanowi główną jej klasyfikację. Uczestnictwo aktywne odnosi się do praw obywateli w związku z wyrażaniem dezaprobaty lub akceptacji, zapewnienia wspólnego rozwiązywania lub do wyłącznego decydowania w konkretnych kwestiach publicznych. Inaczej jest z partycypacją bierną, która określa prawa do informacji, prawo do wnoszenia zażaleń i skarg, przekonań oraz prawa do udzielania wskazówek (Wójcicki, 2013).

Partycypacja w procesach podejmowania decyzji tworzy trójstopniowy układ (tzw. drabinę partycypacji), który składa się z takich elementów jak (Alexiu et al., 2011; Konsultacje społeczne..., 2019; Paul, 1987; Wall, Lischeron, 1980):

- wywieranie wpływu – współdecydowanie,
- interakcje – konsultowanie,
- wymiana informacji – informowanie.

Powszechnie sądzi się, że proces partycypacji jest postrzegany jako skuteczny, jeśli wszystkie trzy wymienione formy współuczestnictwa, czyli współdecydowanie, konsultowanie oraz informowanie, są spełnione przez strony zaangażowane w proces partycypacji (Wójcicki, 2013).

Przytoczone trzy formy partycypacji społecznej składają się na wymiar jakościowo-kompetencyjny, który trzeba uzupełnić dwoma innymi wymiarami, czyli wymiarem merytorycznym i formalno-organizacyjnym (Mendel, 2002). Wymiar merytoryczny przyswaja jeszcze dwie inne postaci wymiarów, czyli wymiar przedmiotowy i podmiotowy. Wymiar przedmiotowy wskazuje, które sfery i jakie kategorie postanowień (rozstrzygnięcia planowe, priorytetowe, operacyjne) czy stadia procesu decyzyjnego (przygotowanie porozumienia, zatwierdzenie decyzji, wykonanie, ocena porozumienia) podporządkowane są partycypacji społecznej. Z kolei wymiar podmiotowy charakteryzuje m.in. zakres partycypacji w gospodarce, tendencje mieszkańców do zachowań partycypacyjnych czy aparatu władzy do podjęcia komunikacji z odbiorcami swoich działań przejawiających się chęcią wspólnego ustanawiania rozstrzygnięć. Na wymiar formalno-organizacyjny składa się np. występowanie pewnych sprecyzowanych metod prawnych nasilających proces partycypacji społecznej, występowanie i specyfika zróżnicowanych sposobów partycypacji zarówno nieformalnych, jak i formalnych (Gurdek, 2016).

Należy podkreślić, że opis problematyki partycypacji społecznej i jej praktycznego zastosowania znajdziemy także w dokumentach unijnych czy raportach OECD (Obywatele jako partnerzy, 2001) podkreślających ich znaczenie. Część rozwiązań jest zapisana w krajowych aktach prawnych, część skodyfikowana w postaci dobrych praktyk czy rekomendacji (Lepsze regulacje, 2015<sup>7</sup>).

---

<sup>7</sup> Program „Lepsze regulacje 2015” został przyjęty uchwałą RM 22 stycznia 2013 r.



## Obraz partycypacji społecznej w miastach na prawach powiatu województwa podkarpackiego – rezultaty i dyskusja

Wszystkie miasta na prawach powiatu w województwie podkarpackim realizują partycypację społeczną poprzez informowanie, konsultowanie i współdecydowanie. Warto przy tym również zwrócić uwagę na częstotliwość stosowanych form partycypacji społecznej. Systematycznie z informowania korzysta większość przebadanych urzędów miasta. Wyłącznie w Przemyśle informacje dostarczane są mieszkańcom sporadycznie. Konsultacje społeczne często przeprowadzane są w Rzeszowie, natomiast rzadko posługują się nimi urzędy administracji lokalnej w pozostałych trzech miastach na prawach powiatu województwa podkarpackiego. Zawilość i pracochłonność, które są cechami charakterystycznymi dla współdecydowania, wpływają istotnie na stopień wykorzystania tej właśnie formy. Każdy urząd miasta będący w obszarze szczególnego zainteresowania sięga po nią incydentalnie.

Kwestie dotyczące funkcjonowania w badanym urzędzie miasta komórki ds. partycypacji społecznej prezentuje tabela 1. Komórka do spraw partycypacji społecznej wśród wszystkich branych pod uwagę w badaniu samorządów funkcjonuje tylko w urzędzie miasta w Krośnie i Tarnobrzegu, ale liczba zatrudnionych w niej pracowników jest niewielka. W Tarnobrzegu dział odpowiedzialny za sprawowanie czynności w zakresie partycypacji społecznej liczy dwóch pracowników, podczas gdy w Krośnie sprawami dotyczącymi partycypacji społecznej zajmuje się tylko jedna osoba, pracownik ten bierze jednak udział w cyklicznych szkoleniach związanych bezpośrednio z jego obowiązkami.

**Tabela 1. Funkcjonowanie w urzędzie miasta komórki ds. partycypacji społecznej**

Istnienie komórki ds. partycypacji społecznej	JST	Liczba osób zatrudnionych w komórce ds. partycypacji społecznej	Udział pracowników komórki ds. partycypacji społecznej w cyklicznych szkoleniach	JST
Tak	K, T	K – 1, T – 2	Tak	K
Nie	P, R	P – 0, R – 0	Nie	P, R, T

Źródło: opracowanie własne.

Ocenę skuteczności poszczególnych form partycypacji stosowanych przez badany urząd miasta przedstawia tabela 2. Opierając się na odpowiedziach udzielonych przez pracowników urzędów miast działających w podkarpackich miastach na prawach powiatu, wskazuje się, że informowanie oceniane jest jako średnio skuteczne przez



większość respondentów. Konsultowanie jest bardzo skuteczne w Krośnie i Rzeszowie, a średnio skuteczne w Przemyślu i Tarnobrzegu. Współdecydowanie oceniane jest jako bardzo skuteczne tylko w Krośnie, pozostałe przebadane samorządy opowiadają się za średnią skutecznością tej formy. Odwołując się do badań, które analizuje w swojej książce M. Kalisiak-Mędelska, minimalne zróżnicowanie zauważalne jest tylko w przypadku oceny wysokiej skuteczności konsultacji społecznych.

**Tabela 2. Ocena skuteczności poszczególnych form partycypacji stosowanych przez urząd**

Forma	Ocena	JST
Informowanie	Nieskuteczne	–
	Średnio skuteczne	K, P, T
	Bardzo skuteczne	R
Konsultowanie	Nieskuteczne	–
	Średnio skuteczne	P, T
	Bardzo skuteczne	K, R
Współdecydowanie	Nieskuteczne	–
	Średnio skuteczne	P, R, T
	Bardzo skuteczne	K

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 3. Katalog wykorzystywanych przez badane urzędy miast narzędzi pozyskiwania opinii**

Katalog narzędzi pozyskiwania opinii mieszkańców	JST
Akcje plenerowe	K, T
Badania satysfakcji klienta	R
Badanie ankietowe	K, P, R
Bezpośrednie kontakty władz z mieszkańcami	K, P, R, T
Katalog często zadawanych pytań	–
Skrzynki na wnioski mieszkańców	R
Sondaż uliczny	–
Inne, jakie?	K, R, T

Źródło: opracowanie własne.

Katalog wykorzystywanych przez badane urzędy miasta instrumentów pozyskiwania opinii mieszkańców przybliża tabela 3. Wszystkie miasta na prawach powiatu w województwie podkarpackim jako narzędzie pozyskiwania opinii wykorzystują bezpośrednie kontakty władz z mieszkańcami. Popularnymi narzędziami stosowanymi w tym zakresie są także badania ankietowe. Krosno dodatkowo korzysta

z forum organizacji pozarządowych, Rzeszów organizuje konsultacje w ramach postępowań administracyjnych oraz udostępnia formularze zgłaszania uwag lub wniosków, a Tarnobrzeg używa aplikacji geolokacji oraz zakłada grupy na portalach społecznościowych.

Katalog stosowanych przez dany urząd miasta narzędzi informowania przedstawia tabela 4. Podstawowymi, a zarazem popularnymi narzędziami informowania stosowanymi przez wszystkie powiaty grodzkie w województwie podkarpackim, są: Biuletyn Informacji Publicznej, katalog usług urzędów, plakaty, foldery, ulotki, strony internetowe i umieszczanie informacji na tablicach oraz budynkach publicznych. Wśród dodatkowych narzędzi informowania dużą rolę odgrywają lokalne mass media, mailing, newsletter, portale społecznościowe, dyżury organu wykonawczego, a także spotkania z przedstawicielami środowisk opiniotwórczych. Otrzymane rezultaty z przeprowadzonego badania są niemal zbieżne z tymi, które przedstawia M. Kalisiak-Mędelska w swojej książce dotyczącej partycypacji społecznej na poziomie lokalnym.

**Tabela 4. Katalog stosowanych przez badane urzędy miast narzędzi informowania**

Katalog narzędzi procesu informowania	Stosowane narzędzia	JST
Podstawowy	BIP	K, P, R, T
	Cykliczne sprawozdania z działalności władz	K, P, T
	Informacje z obrad sesji rady	K, P, T
	Katalog usług urzędu	K, P, R, T
	Plakaty, foldery, ulotki	K, P, R, T
	Punkty informacyjne w urzędzie	K, R, T
	Strony internetowe	K, P, R, T
	Umieszczanie informacji na tablicach i budynkach publicznych	K, P, R, T
Dodatkowy	Dyżury organu wykonawczego	K, P, T
	Fora mieszkańców	K, T
	Infolinie	K, R
	Lokalne mass media	K, P, R, T
	Mailing, newsletter	K, P, T
	Portale społecznościowe	K, P, T
	Spotkania z przedstawicielami środowisk opiniotwórczych	K, P, R
	System powiadamiania sms	R

Źródło: opracowanie własne.

Katalog wykorzystywanych przez badane urzędy miasta narzędzi konsultowania prezentuje tabela 5. Konsultacje społeczne we wszystkich przebadanych samorządach najczęściej realizowane są poprzez bezpośrednie spotkania z organizacjami

pozarządowymi oraz spotkania z grupami docelowymi. Ponadto Rzeszów udostępnia dokumenty w ramach konsultacji prowadzonych w postępowaniach administracyjnych oraz zbiera opinie mieszkańców w formie ustnej i pisemnej. Pomiędzy wynikami badań własnych a tymi, które analizowane są przez M. Kalisiak-Mędelką, widać niewielką rozbieżność. Charakterystyka rezultatów zawartych w książce pokazuje, że przebadane jednostki samorządowe prowadzą głównie konsultacje społeczne w formie bezpośrednich spotkań z mieszkańcami.

**Tabela 5. Katalog wykorzystywanych przez badane urzędy miast narzędzi konsultowania**

Katalog narzędzi konsultacji społecznych	JST
Bezpośrednie spotkania z mieszkańcami	K, R, T
Bezpośrednie spotkania z organizacjami pozarządowymi	K, P, R, T
Konsultacje online, sms	T
Sondaż opinii publicznej	P
Spotkania z konkretnymi grupami docelowymi	K, P, R, T
Spotkania z zespołami eksperckimi, problemowymi	K, P, R
Trójkąt współpracy	–
Inne, jakie?	R

Źródło: opracowanie własne.

Obszary konsultacji w badanych miastach na prawach powiatu pokazuje tabela 6. Tematyka przeprowadzanych konsultacji społecznych dotyczy zwłaszcza konsultowania projektów uchwał, strategii rozwoju i zagospodarowania przestrzennego w każdym z czterech miast na prawach powiatu usytuowanych w województwie podkarpackim. Odpowiedzi dotyczące obszaru konsultacji społecznych, które pochodzą z analizy dokonanej przez M. Kalisiak-Mędelką, różnią się w pewnym stopniu od struktury wyników badań własnych, bowiem w analizie tej wskazuje się głównie na takie obszary konsultacji społecznych jak: zagospodarowanie przestrzenne, inwestycje infrastrukturalne, ochrona środowiska.

**Tabela 6. Obszary konsultacji w badanych miastach na prawach powiatu**

Obszar konsultacji	JST
Bezpieczeństwo publiczne	–
Dwujęzyczne oznakowanie tablic z nazwami ulic	–
Edukacja	K, T
Inwestycje infrastrukturalne	K, R
Konsultowanie projektów uchwał	K, P, R, T
Melioracja	–

Obszar konsultacji	JST
Ochrona środowiska	R
Problemy społeczne	K, P, R
Sport i rekreacja	R
Sprawy kultury	–
Strategia rozwoju	K, P, R, T
System transportowy	–
Turystyka	T
Usługi publiczne	–
Zagospodarowanie przestrzenne	K, P, R, T
Zakres działalności z organizacjami pozarządowymi	K, P, T
Zmiana nazw ulic	–
Inne, jakie?	R

Źródło: opracowanie własne.

Narzędzia współdecydowania stosowane przez badany urząd miasta odzwierciedla tabela 7. Większość podkarpackich miast na prawach powiatu jako sposób włączenia społeczności lokalnej w proces decyzyjny wybrało spotkania ze środowiskami opiniotwórczymi. W stolicy województwa podkarpackiego oznaką uczestniczenia mieszkańców w życiu publicznym jest wypracowywanie konsensusu. M. Kalisiak-Mędelska w swoich badaniach dowiodła, że najwięcej jednostek samorządu terytorialnego w Polsce opowiedziało się za wypracowywaniem konsensusu i zaangażowaniem w działalność jednostek pomocniczych jako przejawem zaangażowania obywateli w sprawy publiczne.

**Tabela 7. Narzędzia współdecydowania stosowane przez badane urzędy miast**

Katalog narzędzi współdecydowania	JST
Bezpośrednia inicjatywa uchwałodawcza	–
Decentralizacja uprawnień w kierunku jednostek pomocniczych	T
Lokalne grupy wsparcia	–
Lokalne rady obywatelskie	–
Negocjacje	–
Referendum	–
Spotkania ze środowiskami opiniotwórczymi	K, P, T
Wypracowanie konsensusu	K, R
Zaangażowanie w działalność jednostek pomocniczych	K
Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

Obszary współdecydowania w badanych powiatach grodzkich przedstawia tabela 8. Większość podkarpackich powiatów grodzkich decyduje się na zastosowanie formy współdecydowania, jeśli chodzi o sprawy związane z budżetem miasta, rozwojem lokalnym, współpracą z organizacjami pozarządowymi oraz zagospodarowaniem przestrzennym. Konfrontując badania własne z zestawieniem opracowanym przez M. Kalisiak-Mędelską, można zaobserwować różnicę w otrzymanych wynikach. Zestawienie wspomnianej autorki sugeruje, że w przebadanych przez nią samorządach współdecydowanie dotyczy kolejno zwłaszcza edukacji, rozwoju lokalnego i bezpieczeństwa publicznego.

**Tabela 8. Obszary współdecydowania w badanych urzędach miast na prawach powiatu**

Obszar współdecydowania	JST
Bezpieczeństwo publiczne	–
Budżet miasta	P, R, T
Edukacja	T
Inwestycje infrastrukturalne	R
Opieka społeczna	–
Rozwój lokalny	K, P, T
Sprawy społeczne	K, P
Usługi techniczne	–
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	K, P, T
Zagospodarowanie przestrzenne	K, R, T
Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

Ograniczenia partycypacji społecznej w badanych miastach na prawach powiatu pokazuje tabela 9. Dla zdecydowanej większości podkarpackich miast na prawach powiatu zasadniczą barierą w procesie partycypacyjnym jest słaby przekaz informacyjny pomiędzy urzędem miasta a społecznością lokalną. Brak wiedzy na temat uprawnień istotnie również utrudnia proces partycypacji społecznej na etapie konsultowania i współdecydowania. Wyniki badań własnych w tym zakresie pokrywają się z rezultatami analizy M. Kalisiak-Mędelskiej.

Obszary współpracy badanego urzędu miasta z organizacjami pozarządowymi odzwierciedla tabela 10. Współpraca urzędów miast z organizacjami pozarządowymi w Krośnie, Tarnobrzegu Rzeszowie i Przemyślu najpełniej dokonuje się w obszarze kultury i sztuki, ochrony zdrowia oraz w sporcie, turystyce i rekreacji, a także hobby. Ponadto Rzeszów współpracuje z sektorem pozarządowym w sferze rewitalizacji.

**Tabela 9. Bariery partycypacji społecznej w badanych urzędach miast na prawach powiatu**

Forma partycypacji	Bariery partycypacji społecznej	JST
Informowanie	Brak zainteresowania mieszkańców	K, P, T
	Brak środków finansowych	K
	Brak publicznego dostępu do Internetu	–
	Brak odpowiedniej komórki w strukturze urzędu	P
	Brak określonych procedur komunikacji	P, T
	Inne, jakie?	–
Konsultowanie i współdecydowanie	Brak zainteresowania mieszkańców	K, P, T
	Brak świadomości obywatelskiej	K, P, T
	Brak wiedzy mieszkańców na temat uprawnień	K, P
	Brak zainteresowania współpracą ze strony pracowników administracji publicznej	T
	Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 10. Obszary współpracy badanych urzędów miast z organizacjami pozarządowymi**

Obszar współpracy	JST
Aktywizacja osób starszych	K, P, T
Edukacja i wychowanie	P, T
Kultura i sztuka	K, P, R, T
Ochrona środowiska	K, T
Ochrona zdrowia	K, P, R, T
Ochrona zwierząt	K, T
Prawo, prawa człowieka	K, R
Rynek pracy, zatrudnienie	–
Sport, turystyka, rekreacja, hobby	K, P, R, T
Usługi socjalne i pomoc społeczna	K, P, T
Inne, jakie?	R

Źródło: opracowanie własne.

Finansowe i pozafinansowe elementy współpracy pomiędzy badanym urzędem miasta a organizacjami pozarządowymi przedstawia tabela 11. Podkarpackie powiaty grodzkie najczęściej pomagają organizacjom pozarządowym poprzez udzielanie im dostępu do infrastruktury technicznej miasta. Dodatkowo sektor pozarządowy promowany jest w lokalnych mediach, a także udzielane są mu dotacje. Większość przebadanych samorządów zleca zadania również organizacjom pozarządowym. Urzędy administracji lokalnej w Krośnie, Przemyślu i Tarnobrzegu udzielają pomocy

przy kreowaniu pozytywnego wizerunku organizacji pozarządowych, co przekłada się z kolei na pozytywny wizerunek samego samorządu. Współpraca organizacji pozarządowych z jednostkami samorządu terytorialnego wpływa istotnie na wspólną identyfikację problemów społecznych, co wynika z dotychczasowej analizy.

**Tabela 11. Finansowe i pozafinansowe elementy współpracy pomiędzy badanymi urzędami miast a organizacjami pozarządowymi**

Elementy współpracy	JST
Obustronna edukacja w zakresie roli instytucji miasta i organizacji pozarządowych	K
Organizowanie funduszy celowych	–
Pomoc w dostępie do infrastruktury technicznej miasta	K, P, T
Pomoc w nawiązywaniu kontaktów zagranicznych	–
Pomoc w rekrutacji i szkoleniu pracowników	K, T
Pomoc w tworzeniu poprawnego wizerunku organizacji pozarządowych i samorządu	K, P, T
Pomoc w zdobywaniu wsparcia z innych źródeł	K, P
Promocja w mediach	K, P, T
Udzielanie dotacji	K, P, R
Wspólna identyfikacja problemów społecznych	K, R, T
Współpraca z ekspertami samorządowymi	K, P
Zlecanie zadań	K, P, T
Inne, jakie?	R

Źródło: opracowanie własne.

Ograniczenia współpracy badanego urzędu miasta z organizacjami pozarządowymi prezentuje tabela 12. Dużym utrudnieniem w podjęciu współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi jest brak stałego źródła finansowania organizacji oraz postawy roszczeniowe ludzi z sektora pozarządowego.

**Tabela 12. Bariery współpracy badanych urzędów miast z organizacjami pozarządowymi**

Bariery współpracy	JST
Brak stałego źródła finansowania organizacji	K, P, T
Niekompetentność ludzi działających w organizacjach	K, P
Postawy roszczeniowe ludzi z organizacji	K, P, T
Wykorzystywanie otrzymanych pieniędzy z publicznej kasy niezgodnie z umowami, sprzeniewierzenie otrzymanego wsparcia finansowego	T
Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.



Obszary wsparcia inicjatyw lokalnych przez badane urzędy miasta zaprezentowano w tabeli 13. Realizacja inicjatyw lokalnych w Krośnie, Przemyślu i Rzeszowie następuje przy jednoczesnym wsparciu, przeważnie finansowym, ze strony administracji publicznej samorządu. Pomoc urzędu miasta w Krośnie odbywa się w ramach wsparcia organizacji pozarządowych. Władze lokalne w Przemyślu i Rzeszowie angażują się w inicjatywy lokalne w wymiarze głównie społecznym, zwłaszcza w trzech obszarach dotyczących: kultury, oświaty, turystyki i rekreacji. W Tarnobrzegu zostały określone obszary wsparcia inicjatyw lokalnych, mimo to lokalna administracja samorządowa nie deklaruje uczestnictwa w działaniach tego typu.

**Tabela 13. Obszary wsparcia inicjatyw lokalnych przez badane urzędy miast**

Obszar wsparcia	JST
Finanse	–
Handel	–
Kultura	P, R
Ochrona zdrowia	–
Oświata	P, R
Pomoc społeczna	–
Przeciwdziałanie bezrobociu	–
Rozwój przedsiębiorczości	–
Szkolenia, podnoszenie kwalifikacji	–
Turystyka	P, R
Usługi	–
Wspieranie organizacji pozarządowych	K
Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 14. Bariery wspierania inicjatyw lokalnych przez badane urzędy miast**

Bariery inicjatyw lokalnych	JST
Bierność społeczności lokalnej	K, P, R, T
Biurokracja	K
Brak funduszy	K
Problemy prawne	K, T
Słabość organizacji	–
Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

Ograniczenia wspierania inicjatyw lokalnych przez badany urząd miasta odzwierciedla tabela 14. Przeszkodą we wspieraniu inicjatyw lokalnych jest niezmiennie bierność

społeczności lokalnej. W Krośnie wpływ na to mają także biurokracja, brak funduszy oraz problemy prawne, na które uwagę zwraca również urząd miasta w Tarnobrzegu.

Kwestie dotyczące wykorzystywania budżetu obywatelskiego jako dodatkowej formy partycypacji społecznej przed badane urzędy miasta przedstawia tabela 15. Budżet obywatelski stosowany jest przez wszystkie podkarpackie powiaty grodzkie. Liderem pod względem liczby edycji takiego budżetu jest Tarnobrzeg. Jeśli jednak weźmie się pod uwagę frekwencję głosowania na projekty budżetu partycypacyjnego, pierwsze miejsce pod tym względem zajmuje Przemyśl. Dla mieszkańców jak i władz lokalnych miasta Krosno ten rodzaj narzędzia partycypacyjnego jest nowym przedsięwzięciem, które odbyło się do tej pory tylko raz. Brak doświadczenia w przeprowadzaniu budżetu obywatelskiego mógł mieć duży wpływ na liczbę głosów oddanych na projekt budżetu w Krośnie.

**Tabela 15. Wykorzystywanie budżetu obywatelskiego jako dodatkowej formy partycypacji społecznej przez badane urzędy miast**

Stosowanie budżetu obywatelskiego	JST	Liczba przeprowadzonych edycji budżetu obywatelskiego	Frekwencja głosowania na projekty budżetu obywatelskiego (w %)
Tak	K, P, R, T	K – 1, P – 5, R – 6, T – 7	K – 8,4, P – 41, R – 20, T – 10
Nie	–	–	–

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 16. Kategorie działań budżetu obywatelskiego, których projekty były kwalifikowane do realizacji najczęściej**

Kategoria projektu	JST
Edukacja, dzieci, młodzież	K, R, T
Infrastruktura drogowa i komunikacyjna	K, P, R, T
Infrastruktura komunalna i bezpieczeństwo	K, P, T
Infrastruktura rowerowa	R, T
Kultura i dziedzictwo	K
Sport i rekreacja	K, P, R, T
Tereny zielone i ochrona środowiska	P, R, T
Zdrowie i pomoc społeczna	–
Inne, jakie?	K

Źródło: opracowanie własne.

Kategorie projektów budżetu obywatelskiego, które były kwalifikowane do realizacji najczęściej, prezentuje tabela 16. Duże zainteresowanie mieszkańców w budżecie obywatelskim skierowane zostało na projekty zwłaszcza w kategorii infrastruktury

drogowej i komunalnej oraz sportu i rekreacji w każdym z czterech miast na prawach powiatu w województwie podkarpackim. Projekty w tych właśnie dwóch kategoriach są najczęściej kwalifikowane do realizacji.

Sposoby promocji budżetu obywatelskiego stosowane przez badany urząd miasta pokazuje tabela 17. Promocja budżetu obywatelskiego najczęściej odbywa się za pomocą portali społecznościowych, jak i stron internetowych badanych urzędów miast. Niektóre przebadane samorządy promują budżet obywatelski na otwartych spotkaniach z mieszkańcami oraz za pomocą plakatów czy też ulotek i broszur.

**Tabela 17. Sposoby promocji budżetu obywatelskiego stosowane przez badane urzędy miast**

Sposoby promocji budżetu obywatelskiego	JST
Happening	–
Krótkie filmy promocyjne	–
Otwarte spotkania z mieszkańcami	K, R
Portale społecznościowe (np. Facebook)	K, P, R, T
Scenariusze lekcji o BO dla szkół, udostępnianie ich w Internecie	–
Strona internetowa	K, P, R, T
Szablony plakatów	K, T
Ulotki, broszury	T
Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

Korzyści i wynikające z funkcjonowania budżetu obywatelskiego bariery w badanych miastach na prawach powiatu odzwierciedla tabela 18. Zastosowanie budżetu partycypacyjnego przyniosło podkarpackim miastom na prawach powiatu wiele korzyści. Przede wszystkim nastąpiła poprawa wizerunku lokalnej administracji publicznej. Mieszkańcy obdarzyli urzędy miast większym zaufaniem oraz zrozumieniem. Systematycznie budowana jest także świadomość lokalna. Posługiwanie się budżetem obywatelskim ma pewne mankamenty. Małe zainteresowanie tematem budżetu obywatelskiego występuje w Tarnobrzegu, co wiąże się z niską frekwencją głosowania na projekty budżetu. Z niewielką liczbą oddanych głosów boryka się także Krosno, w którym brakuje pieniędzy na wszystkie zgłoszone projekty. Ten sam problem dotyczy także Przemyśla, który nie jest w stanie sfinansować dużej liczby opracowanych i zgłoszonych do realizacji projektów. W Rzeszowie natomiast odnotowuje się trudność weryfikacji wiarygodności oddanych głosów.

Zachodzący w Krośnie, Przemyślu, Rzeszowie i Tarnobrzegu proces partycypacji społecznej zauważalnie i pozytywnie rzutuje na rozwój lokalny tych miast.

**Tabela 18. Korzyści i bariery wynikające z funkcjonowania budżetu obywatelskiego w badanych miastach na prawach powiatu**

Korzyści budżetu obywatelskiego	JST	Bariery budżetu obywatelskiego	JST
Budowanie świadomości lokalnej	K, P, R, T	Małe zainteresowanie tematem	T
Lepsze zarządzanie budżetem miasta	K, R	Niska frekwencja	K, T
Poprawa wizerunku instytucji administracji publicznej	K, P, R, T	Trudności weryfikacji wiarygodności oddanych głosów	R, T
Większe zaufanie i zrozumienie	K, P, R	Zbyt duża liczba projektów, na które brakuje pieniędzy	K, P
Inne, jakie?	–	Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

Obszary wpływu partycypacji społecznej na rozwój lokalny badanych miast na prawach powiatu ukazuje tabela 19. Partycypacja społeczna w kontekście rozwoju lokalnego oddziałuje zwłaszcza na dwie sfery. W każdym z badanych samorządów polepszyła się infrastruktura społeczna, a także społeczność miejscowa wykazała się dużym zaangażowaniem, co dowodzi pozytywnej weryfikacji hipotezy 3. W większości podkarpackich miast na prawach powiatu zwiększyło się w dodatku zaangażowanie władz. Mieszkańcy wykazali się również aktywną postawą podczas uchwalania lokalnych decyzji.

**Tabela 19. Obszary wpływu partycypacji społecznej na rozwój lokalny**

Obszar wpływu	JST
Lepsza jakość marketingu terytorialnego	–
Napływ inwestycji krajowych i zagranicznych	–
Polepszenie infrastruktury społecznej	K, P, R, T
Poprawa jakości kultury	–
Pozytywne przemiany na lokalnym rynku pracy	–
Skuteczność funkcjonowania władzy lokalnej	–
Szybsze tempo przebiegu urbanizacji, aglomeracji i metropolizacji	–
Udział społeczeństwa w uchwalaniu lokalnych decyzji	K, P, R
Większe zaangażowanie społeczności miejscowej	K, P, R, T
Większe zaangażowanie władz	K, R, T
Wzrost innowacyjności	P, R
Wzrost przedsiębiorczości	R
Inne, jakie?	–

Źródło: opracowanie własne.

\*\*\*

Miasto na prawach powiatu jest specyficzną formą jednostki samorządu terytorialnego, bowiem odpowiedzialne jest zarówno za realizację zadań gminnych, jak i powiatowych, jednak najważniejszym celem działania tego rodzaju miasta jest niezaprzeczalnie dostarczenie satysfakcji mieszkańcom poprzez zaspokajanie ich grupowych potrzeb.

Urząd miasta jako jednostka organizacyjna miasta na prawach powiatu jest siedzibą władz lokalnych, które doskonale znają oczekiwania określonej społeczności lokalnej, warunki infrastrukturalne, stan edukacji, możliwości odpowiedzialnego i świadomego wykorzystania zasobów danego obszaru oraz poziom kształcenia w powiecie grodzkim. Można zatem stwierdzić, że władze lokalne są powoływane do kreowania lokalnego środowiska społeczno-gospodarczego. Należy mieć na uwadze też to, że wspomniane wcześniej władze łączą bezpośrednie relacje z mieszkańcami. Owe relacje powinny być systematycznie wzmacniane dla rozwoju lokalnego.

Partycypacja społeczna jest zjawiskiem, które w dużym stopniu uwidacznia współpracę mieszkańców z administracją samorządową. Ten rodzaj partycypacji jest ważny z punktu widzenia wykształcenia nieprzerwanych i silnych więzi na linii obywatele–władza publiczna. Owa partycypacja sprawia, że budowanie zaufania pomiędzy uczestnikami jej procesu jest efektywniejsze, a w dodatku intensyfikuje ich umiejętności do ustanawiania decyzji o charakterze publicznym.

Odwołując się do wyników badań własnych oraz wykorzystanej literatury, stwierdzamy, że proces partycypacji społecznej jest złożony, a przez to także czasochłonny i skomplikowany. Każda ze stron procesu partycypacyjnego powinna być do niego należycie przygotowana pod względem merytorycznym, bowiem nie wszyscy uczestnicy przytoczonego wcześniej procesu mają naturalne predyspozycje w tym zakresie. Zarówno rezultaty własnej analizy dokonanej na podstawie przeprowadzonych badań, jak i literatura przedmiotu potwierdzają pogląd J. Kotusa (2013), który uważa, że efektywna partycypacja społeczna zachodzi wówczas, gdy wszystkie jej podstawowe formy, czyli informowanie, konsultowanie i współdecydowanie, są ze sobą powiązane i spełnione przez jej uczestników. Świadczy to także niewątpliwie o zmianie postawy lokalnej administracji samorządowej, która jeszcze przed reformą samorządową nie widziała konieczności sięgania do potencjału mieszkańców. Nierzadko jednak administracja samorządowa nie wykazuje wiary w powodzenie działań o charakterze partycypacyjnym, zwłaszcza jeśli dotyczy to współdecydowania, o czym może świadczyć sporadyczne korzystanie z tej właśnie formy.

Konsultacje społeczne to szczególna forma partycypacji społecznej, ponieważ łączy w sobie informowanie, badanie opinii, a także debatę. M. Kogut-Jaworska i A. Smalec

(2018) utożsamiają konsultacje społeczne z formą współpracy, zwłaszcza pomiędzy społecznością lokalną a władzami samorządowymi. Dokonana wcześniej analiza potwierdza stanowisko obu autorek. Wszystkie przebadane samorządy stosują formę konsultowania, o czym wspomniano już powyżej, co oznacza współpracę pomiędzy administracją lokalną a mieszkańcami. Zarówno Krosno, Przemyśl, Rzeszów, jak i Tarnobrzeg wykorzystują wiele narzędzi konsultacyjnych w różnych obszarach funkcjonowania samorządu.

Każdy z mieszkańców chce być informowany o tym, co się dzieje w jego najbliższym otoczeniu i to nie ulega żadnej wątpliwości. Dlatego samorządy powinny zadbać o dobrą strategię informacyjną, o czym pisze w swojej książce M. Kalisiak-Mędelska (2015). Z rezultatów przeprowadzonego badania wynika, że podkarpackie miasta na prawach powiatu zdają sobie sprawę, jak ważne jest skuteczne informowanie, które pomaga w przezwyciężeniu trudności dialogu demokratycznego i polemiki politycznej. Wymaga ono uruchomienia kilku kanałów przekazu.

Współpraca z organizacjami pozarządowymi jest bardzo ważna z punktu widzenia korzyści, jakie przynosi ich działanie, o czym wspomina Z. Wejcman (1997). Sektor pozarządowy oddziałuje pozytywnie na wiele sfer życia społeczno-ekonomicznego, w tym na: edukację, ekologię, gospodarkę, kulturę, ochronę zdrowia oraz pomoc społeczną. Doskonale zorientowane są w tym miasta na prawach powiatu w województwie podkarpackim, o czym świadczy m.in. liczba obszarów współpracy analizowanych samorządów z organizacjami pozarządowymi.

Od prawie trzydziestu lat w Polsce następuje powolna, ale istotna mobilizacja obywateli. Zauważa i opisuje to w literaturze przedmiotu G. Gęsicka (et al., 1995). Autorka sugeruje, że pojawienie się inicjatyw lokalnych zawsze ma na celu dostarczenie korzyści danej jednostce samorządu terytorialnego m.in. poprzez progres gospodarki, poprawę sytuacji panującej na rynku pracy i środowiska przyrodniczego, wzrost jakości życia mieszkańców. Pomimo licznych zalet inicjatyw lokalnych tylko jeden z przebadanych samorządów podejmuje się ich wspierania. Powodem takiej sytuacji jest niewątpliwie bierność społeczności lokalnej w poszczególnych miejscowościach.

Budżet obywatelski to proces, który zyskuje coraz większe uznanie wśród samorządów terytorialnych różnych szczebli w Polsce. Warto w tym miejscu odnieść się do istoty budżetu partycypacyjnego, którą przywołują M. Kogut-Jaworska i A. Smalec (2018). Budżet obywatelski to rodzaj demokracji uczestniczącej na poziomie lokalnym. Proces ten przebiega długookresowo i jest perspektywiczny. Praktycznie każde z przebadanych miast ma już kilkuletnią praktykę w kwestii przeprowadzania budżetu obywatelskiego. Zdobyte doświadczenie nie przekłada się jednak na frekwencję w głosowaniu na projekty budżetu. Może to być wynikiem nieskutecznej promocji tego właśnie instrumentu partycypacyjnego.

Wyniki badań mogą mieć zastosowanie praktyczne, usprawniając funkcjonowanie i zarządzanie w administracji lokalnej. Dotyczyć to może m.in. doboru odpowiednich form i narzędzi partycypacji społecznej, wprowadzania działań organizacyjnych czy wręcz wymuszania pewnych zmian, w tym instytucjonalnych. Informacje te mogą mieć przełożenie na prowadzenie odpowiedniej polityki publicznej, np. na przygotowanie odpowiednich programów i działań o charakterze strategicznym.

## Bibliografia

- Alexiu, T.M., Lazar, T.A., Baci, E.L. (2011). Community participation and involvement in social actions. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 33: 5–22.
- Drażkiewicz, J., Gęsicka, G., Szczucki, J. (1995). *Inicjatywy lokalne – polskie doświadczenia*. Warszawa: PHARE.
- Głąbicka, K., Świtala, P. (2016). *Partycypacja społeczna w samorządzie terytorialnym – aspekty prawne, ekonomiczne, społeczne*. Radom: Instytut Naukowo-Wydawniczy „SPATIUM”.
- Gurdek, M. (2016). *Partycypacja społeczna we współczesnym samorządzie terytorialnym*. Sosnowiec: WSH.
- Grzebyk, M. (2017). *Potencjał instytucjonalny administracji samorządowej a rozwój lokalny*. Rzeszów: Wydawnictwo URZ.
- Haruta, C., Radu, B. (2010). Citizen participation in the decision's making process at local and county levels in the Romanian public institutions. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 31: 76–92.
- Izdebski, H. (2008). *Samorząd terytorialny. Podstawy ustroju i działalności*. Warszawa: Wydawnictwo LexisNexis.
- Jelowski, M. (1987). *Nauka administracji, zagadnienia wybrane*. Warszawa: PWN.
- Kalisiak-Mędelska, M. (2015). *Partycypacja społeczna na poziomie lokalnym jako wymiar decentralizacji administracji publicznej w Polsce*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kogut-Jaworska, M., Smalec, A. (2018). *Partnerstwo i komunikacja w samorządzie terytorialnym. Wybrane aspekty zarządzania i finansowania*. Kraków-Legionowo: Wydawnictwo Edu-Libri.
- Konsultacje społeczne jako narzędzie partycypacji publicznej. Opracowania tematyczne OT-666* (2019). Warszawa: Biuro Analiz Dokumentacji i Korespondencji, Kancelaria Senatu.
- Kotus, J. (2013). Position of the Polish city on the ladder of public participation: Are you going the right way? The case of Poznań. *Cities*, 35: 226–236.
- Kozera, A. (2016). Typologia miast na prawach powiatu według poziomu zadłużenia w Polsce, w latach 2007–2014. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 4(82): 146.
- Legutko-Kobus, P. (2018). Partycypacja jako element programowania rozwoju lokalnego. *Studia z Polityki Publicznej*, 3(19): 45–58.
- McGann, A. (2006). *The logic of democracy. Reconciling Equality. Deliberation and Minority Protection*. Michigan.



- Mendel, T. (2002). *Partycypacja w zarządzaniu współczesnymi organizacjami*. Poznań: Wydawnictwo AE w Poznaniu.
- Nowacka, E.J. (2005). *Polski Samorząd Terytorialny*. Warszawa: LexisNexis.
- Obywatele jako partnerzy. *Podręcznik OECD na temat informowania, konsultacji i udziału społeczeństwa w podejmowaniu decyzji politycznych* (2001). Stowarzyszenie Klon/Jawor, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia.
- OECD (2001). Engaging Citizens in Policy-Making: Information, Consultation and Public Participation. *PUMA Policy Brief*, 10.
- Paul, S. (1987). Community Participation in Development Projects: The World Bank Experience. *World Bank Discussion Papers*, 6: 4–5.
- Piątek, S. (2010). *Instytucjonalne formy organizacji*, w: J. Bogdanienko (red.), *Organizacja i zarządzanie w zarysie*. Warszawa: Wydawnictwo UW: 27–28.
- Pierścieniak, A. (2014). Wielowymiarowość zjawiska współpracy w organizacjach formalnych. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 11: 90–99.
- Pierścieniak, A., Grzebyk, M. (2014). Wymiary zarządzania współczesną instytucją publiczną. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 10: 47–55.
- Radziszewski, M. (2018). Wybrane pozycje bibliograficzne z problematyki rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz funkcjonowania samorządu lokalnego w latach 1996–2017. *Eastern Review*, 7: 211–234.
- Wall, T.D., Lischeron, J.A. (1980). *Zum Begriff der Partizipation*, w: *Participative Fuehrung. Betriebswirtschaftliche und Sozialpsychologische Aspekte*, Berlin–Stuttgart: Verlag Paul Haupt.
- Wejcman, Z. (1997). *Samorząd terytorialny i organizacje pozarządowe – współpraca czy odrębność?*. Warszawa: Wydawnictwo Boris.
- Wojciechowski, E., Podgórnai-Krzykacz, A., Kalisiak-Mędelska, J., Chądzyński, J. (2014). *Władza lokalna a państwo, społeczeństwo i rynek. Współpraca i konkurencja*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Wójcicki, M. (2013). Pojęcie, istota i formy partycypacji społecznej w procesie planowania przestrzennego. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 24: 169–181.